Niveau(x) d'enseignement: 7 Numéro ISN : 9544
Centre d'intérêt: 170

Bussières, Yvan.

Des nouvelles approches dans une concertation industries-cégeps / par Yvan Bussières. -- Montréal : Fédération des cégeps, [1990?].
35 p. ; 28 cm. -- (Conférences sur l'éducation de la Fédération des cégeps)

Vedette(s)-secondaire(s): Fédération des cégeps

Descripteur(s): Relations collège-entreprise

Ce document contient le texte d'une conférence prononcée lors de la deuxième activité des Conférences sur l'éducation. L'auteur y détaille les conditions qui, selon lui, sont nécessaires pour établir une plus grande concertation entre le monde de l'éducation et le secteur privé. Par la suite, on résume les propos tenus à la table ronde qui a suivi la conférence. Finalement, on rapporte les échanges entre le public et les participants à la table ronde qui ont eu lieu à la toute fin de la conférence.

Type de document:

CENTRE DE DOCUMENTATION COLLÉGIALE
1111, rue Lapierre
LASALLE (Québec)
H8N 2J4

9544

CONFÉRENCES SUR L'ÉDUCATION DE LA FÉDÉRATION DES CÉGEPS

DES NOUVELLES APPROCHES DANS UNE CONCERTATION INDUSTRIES-CÉGEPS

par

M. Yvan Bussières
premier vice-président exécutif et chef des opérations
du groupe Provigo
Le 23 février 1990
Hôtel Hilton, Québec

Une publication du
Service des communications et de la documentation
Fédération des cégeps
500, boulevard Crémazie Est
Montréal (Québec)
H2P 1E7
Téléphone: (514) 381-8631
Télécopieur: (514) 381-2263

PRÉSENTATION

Présentation[1]

Mesdames et Messieurs,
Bonjour,

Laissez-moi vous souhaiter la bienvenue à la deuxième activité des Conférences sur l'éducation organisée par la Fédération des cégeps.

Vous savez sans doute que cette série de conférences annuelles a été lancée à la suite des activités qui ont marqué la célébration des vingt ans des cégeps. Elle répondait à un besoin exprimé par plusieurs d'entre vous: celui de se rencontrer annuellement autour d'un thème d'actualité propre à susciter des réflexions et des échanges, et de se pencher sur ses répercussions dans l'enseignement supérieur.

Le pari a été tenu l'année dernière avec la conférence sur le libre-échange de M. Bernard Landry.

Il le sera encore cette année puisque le sujet traité par notre conférencier, *Des nouvelles approches dans une concertation industries-cégeps*, est aussi une de nos priorités pour les années à venir.

Le rapprochement entre l'industrie et le réseau collégial a déjà commencé. Des formes de collaboration existent entre certains collèges et certaines entreprises. De leur côté, la Fédération des cégeps et le Conseil du patronat du Québec ont décidé ensemble de créer un centre de liaison et d'animation entre les cégeps et les entreprises, ce qui aura pour effet, croyons-nous, de renforcer et de développer ces liens à travers le Québec. Les discussions engagées laissent croire que le projet pourrait voir le jour d'ici juillet prochain.

Ces choix stratégiques nous sont dictés par la réalité économique mondiale. Si nous voulons tenir notre place dans les échanges internationaux et constituer une société économiquement et culturellement épanouie, nous devons nous assurer que la formation de nos jeunes correspond aux besoins de l'industrie. Des besoins que l'évolution rapide de la technologie et la compétition internationale transforment sans cesse.

Aujourd'hui, M. Yvan Bussières, premier vice-président exécutif et chef des opérations de Provigo, va donc nous entretenir des nouvelles approches à adopter — à travers des mécanismes de concertation — pour améliorer la qualité de l'éducation et favoriser l'intégration des jeunes dans le milieu du travail.

M. Bussières est diplômé de l'École polytechnique de Montréal et titulaire d'un MBA de l'Université de Sherbrooke. Il est entré chez Provigo en 1974, après une carrière de six ans au Canadien Pacifique. Chez Provigo, il a d'abord été gérant, puis directeur et vice-président du développement immobilier. De 1981 à 1985, il a assumé de hautes responsabilités dans les secteurs de l'administration, de la trésorerie et de la finance de Provigo. En décembre 1985, après la réorganisation complète de l'ensemble des activités de Provigo, il a été nommé président-directeur général du secteur alimentaire au Québec. Il occupe ses fonctions actuelles depuis l'automne 1989.

Par son engagement et les responsabilités qu'il assume dans l'une des entreprises les plus importantes du Québec, M. Bussières est particulièrement bien placé pour nous donner son point de vue.

Je lui laisse la parole

---

[1] par Gaëtan Boucher, directeur général de la Fédération des cégeps

EXPOSÉ DU CONFÉRENCIER

Je suis heureux d'avoir l'occasion de vous adresser la parole aujourd'hui sur un sujet très actuel, c'est-à-dire le besoin d'une plus grande concertation entre le monde de l'enseignement et le monde des affaires.

Au cours des dernières années, plusieurs membres de la communauté des affaires ont publiquement déploré la piètre qualité de l'enseignement au Québec et dans le reste du Canada. Leur préoccupation dépasse largement le cadre des intérêts commerciaux car il est clair que la qualité de vie de notre société est intimement liée à la qualité de l'éducation que nous offrons à nos enfants. Cependant, la place de plus en plus grande que prennent les gens d'affaires dans ce débat reflète leur crainte qu'un grand nombre de jeunes n'aient tout simplement pas la formation nécessaire pour relever les défis de demain .

Au cours de la prochaine décennie, il faut s'attendre à une concurrence internationale accrue et à la création d'une économie continentale accélérée par la récente conclusion de l'accord de libre-échange entre le Canada et les États-unis. Ce processus de globalisation s'accentue et la concurrence est de plus en plus vive sur le front technologique.

Petit à petit, la chaîne d'assemblage est remplacée par la puce. Cela signifie que notre niveau de vie va dépendre de plus en plus d'une main-d'oeuvre capable de s'adapter à de nouvelles techniques, de travailler de façon autonome et de prendre ses propres décisions.

La qualité de la main-d'oeuvre est devenue un facteur, sinon le facteur, déterminant du succès. La formation d'une main-d'oeuvre compétente, et particulièrement sur le plan technique, est donc indispensable pour affronter les défis des années 90.

Or, comment concilier ces nouvelles exigences avec un taux élevé d'analphabétisme et de décrochage — 30 p. cent des Canadiens ne finissent pas la douzième année —, des rendements insuffisants en mathématiques et en sciences et des programmes de formation qui laissent souvent à désirer?

Je partage un grand nombre de ces préoccupations concernant l'éducation et la formation offertes à nos jeunes. Plus encore que les connaissances, les valeurs et la vision que nous leur transmettons influencent de façon profonde la direction que prendra notre société ainsi que son développement futur.

L'objet de cette rencontre est de permettre aux gens d'affaires et aux éducateurs de voir quelles sont ces valeurs et comment nous pouvons travailler ensemble pour réaliser une même vision.

Dans un grand nombre de pays, la création de liens entre le système d'éducation et le secteur privé est un moyen privilégié d'améliorer la qualité de l'éducation et de faciliter l'intégration des jeunes dans le monde du travail.

Je suis particulièrement heureux de voir autant de représentants des deux secteurs. Cela nous permettra d'engager une discussion dynamique à la suite de mon exposé.

Le gestionnaire de demain

Je vous parlais tout à l'heure des changements économiques qui bouleversent notre monde. On parle volontiers de la compétitivité des entreprises, mais on oublie parfois que l'entreprise n'est qu'une abstraction sans les individus qui y oeuvrent.

Le constat est relativement simple: si les techniques, les produits, les prix et le capital financier sont accessibles à toute grande entreprise, celle que l'on qualifiera «d'entreprise gagnante» se sera distinguée par l'aptitude de son personnel à utiliser de façon optimale chacun de ces éléments.

Il appartient donc aux personnes de créer, jour après jour, l'avantage concurrentiel de l'entreprise en conjuguant tous les éléments de succès dont elles disposent.

Et c'est de ces individus, et plus particulièrement de ceux qui formeront la relève de demain, dont je voudrais vous parler aujourd'hui: des valeurs qui les motivent et de la vision commune qui doit les animer, nous animer.

Les leçons de l'histoire nous apprennent que toute petite société qui veut survivre est condamnée à l'excellence. Pensons par exemple à la Suisse, à l'Autriche ou encore à la Suède. Le Québec peut se mesurer avec les meilleurs et prendre sa place sur les échiquiers mondiaux. Notre performance dans plusieurs domaines en offre un témoignage concret. Cela ne signifie pas pour autant que nous devons nous reposer sur nos lauriers, car les petites sociétés sont aussi plus vulnérables devant les erreurs de direction. Nous ne pouvons pas trop nous en permettre, particulièrement dans des domaines cruciaux comme l'éducation et la formation. Pour nous assurer que nous allons emprunter la bonne voie, nous devons transmettre une vision d'excellence et de dépassement aux jeunes qui formeront la relève de demain.

De toute façon nous n'avons pas le choix. Le gestionnaire de demain devra être plus autonome et plus polyvalent qu'en tout autre temps de notre histoire. Si l'entreprise exige toujours de ses gestionnaires qu'ils sachent diriger, planifier, coordonner et contrôler, elle insiste davantage sur le leadership, le sens de la créativité, l'innovation, le goût du travail bien fait, la capacité de s'adapter au changement et, par-dessus tout, le désir de se dépasser. Il faudra en effet aux entreprises québécoises des hommes et des femmes qui, au-delà de leur compétence, seront attentifs aux évolutions, capables de mobiliser tous les atouts humains et techniques de l'entreprise, d'écouter, de réfléchir, d'entraîner, de communiquer.

La relève de demain devra également être plus instruite. Les changements rapides en matière technique et l'importance accrue d'une production de qualité comme avantage concurrentiel ont contribué à hausser le niveau moyen d'instruction que doivent avoir les travailleurs avant d'être embauchés.

Une étude de 1986 a démontré que 44 p. cent des emplois nécessitaient une instruction supérieure. Pour les emplois qui ont été créés depuis et ceux qui seront créés d'ici l'an 2000, le pourcentage devrait atteindre 64 p. cent. Plus précisément, en l'an 2000, près de la moitié des nouveaux emplois exigeront au moins cinq années de formation postsecondaire.

Or, notre système de formation dans les entreprises et dans les établissements scolaires a de grandes faiblesses.

Trop peu d'entreprises offrent des programmes de formation de façon systématique. Pourtant, la formation que les jeunes reçoivent à l'école ne les prépare pas adéquatement au marché du travail. Selon les études du Conseil canadien du marché du travail et de la productivité, plus de la moitié du taux de chômage est attribuable à l'inadéquation qui existe entre les besoins de l'entreprise et la qualification de la main-d'oeuvre. Il semble donc clair que nous devons établir une étroite collaboration entre les établissements de formation et les entreprises pour que la formation des jeunes corresponde bien aux réalités du marché du travail.

Les ingrédients d'une concertation cégeps-industries: une assurance de «formabilité»

Au cours des dernières semaines, peut-être parce que j'étais plus attentif à ce sujet, j'ai été frappé par le nombre de cahiers spéciaux publiés dans les journaux sur l'éducation et les besoins des années 90. Certains d'entre vous ont peut-être lu celui qui a paru dans *Le Devoir* à la fin de janvier, ou ceux du *Globe & Mail* et du *Wall Street Journal* il y a à peine quinze jours.

Un message commun en ressort très clairement, et il rejoint une de mes préoccupations: le besoin d'assurer à nos jeunes une formation fondamentale. Car, dorénavant, l'apprentissage ne se termine plus quand on obtient son diplôme. Au contraire, il ne fait que commencer avec l'entrée sur le marché du travail. Pour en tirer pleinement parti, nos jeunes devront posséder un bagage de connaissances de base qui leur donnera la possibilité de se développer et d'évoluer avec le monde du travail tout au long de leur vie.

Qu'entend-on par connaissances de base? Je pense qu'on peut se mettre d'accord pour dire que tous les travailleurs, peu importe leur poste ou leur niveau hiérarchique, doivent savoir lire, écrire et compter. Ensuite, ils doivent être capables de prendre des décisions de manière autonome dans le cadre de leurs fonctions et de comprendre comment leur travail contribue au succès global de l'entreprise. Enfin, les jeunes qui entrent sur le marché du travail doivent pouvoir s'adapter au monde actuel qui évolue constamment. Ils doivent avoir la confiance en soi et la curiosité intellectuelle nécessaires pour participer à des programmes de formation et de perfectionnement.

La tâche d'inculquer ces notions de base aux étudiants ne revient pas uniquement aux cégeps. Chaque étape de la formation scolaire, de l'élémentaire à l'université en passant par le secondaire et le cégep, a son rôle à jouer. Pour réussir avec ses étudiants, chaque niveau d'enseignement doit pouvoir considérer que certaines connaissances sont acquises et qu'il peut continuer sur cette base.

Un des groupes de travail créés par la ministre Barbara McDougall pour examiner les programmes de formation au Canada s'est exprimé de façon claire à ce sujet: «Il nous a été impossible de faire la distinction entre enseignement et formation. Nous avons commencé à nous demander pourquoi des pays comme le Japon obtiennent de si bons résultats avec leurs programmes de formation. Eh bien, une partie de la réponse tient au fait que leurs écoles primaires et secondaires sont très bonnes.»

Notre propre système, cependant, a de graves lacunes. L'illustration la plus frappante en est sans doute notre taux d'analphabétisme.

L'ONU a déclaré 1990 année internationale de l'alphabétisation. Cet organisme compte accorder la plus grande partie de son attention aux programmes des pays en voie de développement. Mais il reconnaît également que l'analphabétisme fonctionnel constitue un réel problème dans les pays industrialisés.

L'ONU définit l'analphabétisme fonctionnel comme «la possession d'aptitudes de lecture et d'écriture insuffisantes pour répondre aux besoins des milieux de vie et de travail complexes des sociétés modernes».

Au Québec, une personne sur quatre est analphabète. Lorsqu'on voit comment les nouvelles techniques de l'information façonnent les milieux de travail en exigeant des travailleurs qu'ils soient capables de lire des fiches techniques, de comprendre des manuels d'utilisation et de résoudre les problèmes de façon autonome, on s'inquiète à bon droit de ce que l'avenir leur réserve, nous réserve.

Selon le Conference Board du Canada, près du tiers des entreprises canadiennes ont des problèmes pour implanter de nouvelles techniques parce que certains de leurs employés sont des analphabètes fonctionnels.

À cet égard, permettez-moi de vous citer l'expérience intéressante vécue par un fabricant. Il avait d'abord noté que certains employés hésitaient devant les promotions et que d'autres démissionnaient sans crier gare. Une enquête lui a démontré que ces employés craignaient les nouvelles techniques qu'on allait introduire dans l'entreprise. Elles devaient venir avec des manuels de fonctionnement, et les opérateurs seraient tenus d'entrer des données numériques sur un clavier.

Pour résoudre ce problème, le fabricant a donc mis sur pied un programme de formation de base en français, en mathématiques et en dactylographie. Très vite, les démissions ont diminué, la productivité a augmenté et, en six mois, l'entreprise était devenue rentable. Voilà pour le côté commercial. Sur le plan personnel, ces employés sont devenus plus sûrs d'eux et plus confiants devant les exigences de l'entreprise. Car il est connu que bien des analphabètes se rendent la vie difficile en faisant semblant de comprendre les textes écrits dans l'espoir que personne ne les prendra en défaut.

Un autre problème lié à la nécessité d'offrir aux étudiants une formation adaptée à un marché du travail en évolution rapide est le piètre état de l'enseignement des sciences. On sait que la performance des élèves québécois dans ce domaine se dégrade à mesure qu'ils gravissent les échelons du cours secondaire. Au primaire, ils se classent parmi les meilleurs. En 5e secondaire, ils arrivent au dernier rang des pays qui ont participé récemment à une évaluation internationale.

Pourtant, l'une des principales caractéristiques de l'économie mondiale est certainement le déferlement des nouvelles techniques; environ 90 p. cent de toutes les connaissances scientifiques actuelles datent des 30 dernières années, et on s'attend que la somme de notre savoir scientifique double d'ici l'an 2000.

Quatre-vingt-dix pour cent de tous les scientifiques et ingénieurs qui ont vécu depuis le début de l'histoire humaine travaillent en ce moment; leur nombre, lui aussi, doublera d'ici l'an 2000. Or, dans un tel contexte, comment pouvons-nous demeurer concurrentiels si nous négligeons l'enseignement des sciences et des mathématiques?

En somme, nos enfants doivent savoir lire, écrire et compter dès la fin de leurs études secondaires. Mais il faut aussi essayer de développer leur curiosité scientifique naturelle et encourager ceux qui s'y intéressent à poursuivre leurs études en sciences et en mathématiques.

Les cégeps constituent un maillon important de la chaîne éducative. En effet, depuis leur création, ils occupent une position unique dans le système d'enseignement. Ce qui les distingue des écoles secondaires, des universités ou des instituts techniques, c'est qu'on y donne simultanément une formation technique et une formation générale. Ils ont pour mission de stimuler l'intérêt des étudiants avant qu'ils entrent sur le marché du travail ou qu'ils poursuivent des études plus spécialisées. En d'autres mots, les cégeps ont été créés pour donner aux jeunes une occasion d'explorer différents domaines, de poursuivre leur développement personnel et de devenir plus autonomes.

À cette étape, les étudiants devraient être capables de réfléchir par eux-mêmes, d'analyser des problèmes et de se fonder sur leur jugement pour trouver des solutions. Il ne m'appartient certainement pas de préconiser des méthodes pédagogiques pour atteindre ces objectifs, mais je n'insisterai jamais assez sur le caractère indispensable de ces aptitudes sur le marché du travail d'aujourd'hui. En fait, la capacité des travailleurs de parfaire leur formation tout au long de leur carrière en dépend. Les entreprises sont prêtes à former à condition que les écoles éduquent.

De plus en plus, les diplômés qui arrivent sur le marché du travail doivent avoir un esprit critique et pouvoir résoudre différents problèmes. Ils doivent être capables de s'adapter aux changements techniques et de répondre aux nouvelles exigences de leur profession. Seule une formation de base solide permet de développer ces facultés. Or, quand on sait que 50 p. cent des étudiants qui font une demande d'admission à l'université échouent à l'examen de français écrit, on se rend compte qu'il y a encore du chemin à faire.

Pourtant, les jeunes d'aujourd'hui devront être plus autonomes, plus souples et plus ouverts face à l'apprentissage que toutes les générations qui les ont précédés. Comme l'indique le rapport d'un des groupes d'étude sur la formation: «Pour pouvoir conserver et améliorer sa position dans le monde industrialisé, le Canada devra se donner une culture en matière de formation de telle sorte que l'apprentissage soit le projet de toute une vie!»

Le virage de la qualité

En tant que société, nous devons nous assurer que les étudiants qui sortent de notre système d'éducation sont équipés pour affronter la vie d'apprentissage permanent qui les attend. Pour être concurrentiels sur les marchés mondiaux, où la matière grise départage de plus en plus les gagnants des perdants, nous devons exiger plus de nos écoles, de nos enfants et de nous-mêmes.

Comme l'indiquait le ministre de l'Industrie, du Commerce et de la Technologie il y a déjà plus de deux ans, «l'avenir économique du Québec passe par la gestion intégrale de la qualité.»

Pour ce faire nous devons, tous et chacun, viser la qualité totale et rien de moins.

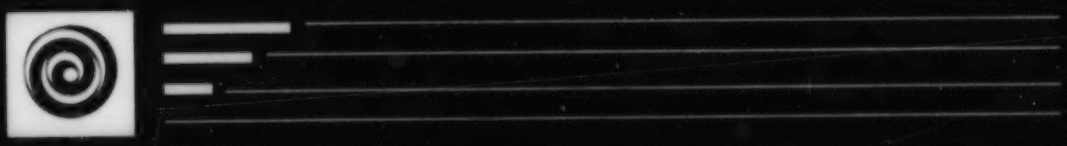
Dans le passé, l'approche qualité totale a été le plus souvent associée au secteur privé; néanmoins, elle peut tout aussi bien s'appliquer aux organismes publics et parapublics, car elle porte essentiellement sur la relation entre le client et le fournisseur.

L'objectif poursuivi avec l'approche qualité totale est simple. Il s'agit d'offrir à ses clients un produit ou un service totalement conforme à leurs besoins, au moindre coût. Pour ce faire, la méthode de gestion s'appelle «prévention», l'état d'esprit à favoriser est «l'excellence», l'outil de base à utiliser est «la mesure».

Le défi est grand. Pour réussir, l'organisation doit mobiliser les ressources de tous ses partenaires vers la qualité totale, le «zéro défaut», le «mieux faire du premier coup».

Nous devons tous assumer la pleine responsabilité de nos actes. Dans les grands organismes, qu'ils soient privés ou publics, il est particulièrement facile d'imputer aux autres la responsabilité d'une décision. Ce comportement viole toutefois un principe fondamental de l'approche qualité totale: celui de la responsabilisation, qui doit inciter chacun à multiplier les occasions d'innover et de développer avec ses collègues des outils et des méthodes qui contribueront à augmenter la qualité et la conformité de son service.

Ces cinq principes combinés — la conformité, la prévention, l'excellence, la mesure et la responsabilisation — témoignent d'une détermination à aller plus loin pour valoriser davantage l'initiative et le travail bien fait. Toutes ces conditions sont essentielles si l'on cherche constamment la qualité totale et l'excellence.



FEDERATION DES CEGEPS

Être à l'écoute des besoins changeants de notre société

Le dernier message que j'aimerais vous transmettre est la nécessité, pour les établissements d'enseignement, de répondre avec souplesse aux besoins changeants de la société. Ils devront se montrer audacieux et innovateurs afin d'offrir une formation pertinente et de qualité.

Un nombre croissant d'entreprises ont des programmes de formation qu'elles gèrent elles-mêmes ou en collaboration avec des établissements d'enseignement. Certaines combinent des programmes de formation internes et externes. Dans bien des cas, il existe déjà une véritable concertation entre les entreprises et le milieu de l'éducation pour assurer aux employés une formation qui corresponde vraiment aux réalités de leurs tâches.

J'aimerais aujourd'hui partager brièvement avec vous l'expérience de Provigo en ce domaine. Nous accordons en effet une grande importance à la formation de nos ressources humaines, parce que nous croyons que l'acquisition de connaissances et de compétences propres à l'industrie alimentaire et au commerce de détail peut aider notre personnel à mieux faire son travail, à s'engager davantage et à s'adapter plus facilement aux changements constants qui caractérisent notre industrie. D'ailleurs, nous investissons plus de deux millions de dollars par année dans la formation de nos employés.

C'est dans cette optique que, depuis quelques années, nous cherchions à nous associer au milieu collégial pour mettre sur pied un programme spécial de formation conçu pour des employés oeuvrant ou voulant oeuvrer dans le commerce de détail en alimentation. Je suis particulièrement fier de pouvoir vous annoncer aujourd'hui qu'une attestation d'études collégiales (A.E.C.) en commerce de détail en alimentation sera maintenant offerte par les cégeps Ahuntsic à Montréal et de Limoilou à Québec.

Ce programme sera offert à des employés de Provigo et à d'autres travailleurs du secteur alimentaire. Les employés suivront dix cours sur des sujets comme la comptabilité, le marketing, l'informatique de gestion, la salubrité, la sécurité et l'inspection en alimentation, pour n'en nommer que quelques-uns. Ces employés, dont la plupart n'ont pas fréquenté le cégep, auront ainsi la possibilité de se perfectionner et d'obtenir une attestation d'études.

Nous envisageons également la possibilité d'incorporer à un programme de diplôme d'études collégiales (D.E.C.) actuel une voie de sortie «commerce de détail en alimentation» pour des étudiants qui aimeraient poursuivre une carrière dans le milieu de l'alimentation. De telles initiatives leur permettront d'acquérir des connaissances et des compétences en gestion propres au commerce de détail.

Il va de soi que les marchands indépendants et les entreprises comme la nôtre devront continuer a assurer la formation de ces personnes selon l'évolution particulière du commerce de détail. En fait, quand on pense que l'industrie alimentaire emploie plus de 200 000 Québécois et Québécoises dans la fabrication et dans la distribution, on s'étonne qu'un programme de formation intégré correspondant aux besoins n'existe pas encore.

La capacité d'adapter notre système d'éducation aux besoins variés et changeants de la population étudiante deviendra un atout de plus en plus important au cours de la prochaine décennie. Tout cela nécessitera certaines modifications aux programmes existants et la création de nouveaux programmes, parfois dans tout le réseau, parfois dans certaines régions seulement. En effet, il est très important de tenir compte de la dimension régionale. Le Québec dispose d'un réseau solide de collèges, de centres spécialisés et d'universités. Cependant, le «partenariat» école-entreprise n'en est qu'à ses débuts dans la plupart des régions. Cela dit, il existe néanmoins plusieurs exemples de collaboration dont il faudra s'inspirer pour développer une plus grande concertation entre le milieu de l'enseignement et l'industrie.

Conclusion

Je vous ai détaillé les ingrédients qui sont nécessaires pour établir une plus grande concertation entre le monde de l'éducation et le secteur privé. Je ne vous ai pas parlé des cours de niveau universitaire qui se donnent dans nos locaux pour répondre aux besoins spécifiques de certains de nos employés. En effet, nous sommes fiers d'avoir conclu avec l'Université de Montréal et l'Université Laval une entente qui permettra à nos employés d'obtenir des crédits universitaires en suivant des cours en gestion administrative.

Le programme de formation en techniques alimentaires offert par les cégeps de Limoilou et Ahuntsic constitue un autre exemple concret de collaboration fructueuse.

Cependant, la formation doit aussi se poursuivre en milieu de travail. C'est pourquoi j'aimerais, en terminant, évoquer une autre avenue qui devrait être développée bien davantage, celle des stages en milieu de travail.

L'Allemagne offre un des meilleurs exemples de programmes de ce genre. Depuis un grand nombre d'années déjà, les entreprises, le gouvernement et le milieu de l'éducation travaillent ensemble pour offrir aux jeunes des programmes de formation qui incluent des programmes d'apprentissage en milieu de travail. Cela comporte des avantages pour chacun de ces trois partenaires.

Non seulement les étudiants acquièrent la meilleure connaissance possible du travail pour lequel ils se forment, mais ils savent également beaucoup mieux dans quels secteurs se trouvent les emplois. Environ 90 p. cent des stagiaires sont embauchés par l'entreprise à la fin de leur stage.

Les entreprises y gagnent aussi. D'abord, les employés qui ont suivi un stage en comprennent mieux les valeurs, ce qui crée un plus grand sentiment de loyauté et d'appartenance. Deuxièmement, comme les étudiants reçoivent la même formation à travers le pays, elles ont à leur disposition un important bassin de compétences dans lequel puiser quand des postes deviennent vacants.

Dans le cas des établissements postsecondaires, ces relations étroites avec le secteur privé leur permettent de s'assurer que leurs programmes sont toujours pertinents. Par exemple, en Allemagne, on a constaté que les employés de certaines usines de fabrication avaient besoin de maîtriser l'anglais technique pour mieux comprendre et faire fonctionner les nouveaux équipements. Le secteur privé et les écoles ont donc travaillé ensemble pour inclure cette exigence dans le programme de cours.

Il faut souligner que ces programmes de formation ne sont pas réservés aux cols bleus. Ils s'adressent également aux futurs gestionnaires qui doivent passer un moment dans plusieurs services afin de comprendre les activités de chacun et de mieux saisir leur contribution respective à l'ensemble de l'organisation.

Il s'agit donc là d'un des domaines où le secteur privé et le système d'éducation pourraient collaborer. Chez Provigo, nous travaillons déjà dans ce sens: nous comptons offrir d'ici l'an prochain, dans le cadre du programme de D.E.C., des stages aux étudiants qui se spécialisent dans le commerce de détail en alimentation. En effet, nous sommes convaincus que c'est par la voie de la collaboration que nous parviendrons à notre but et que tous les efforts, même les plus modestes, sont un pas dans la bonne direction.

Comme disait Félix-Antoine Savard: «Nous avons beaucoup mieux à faire qu'à nous préoccuper de l'avenir; nous avons à le préparer.» Je vous remercie.

TABLE RONDE

Une table ronde a suivi l'exposé de M. Bussières, à laquelle participaient M. Yvon Beaulieu, directeur général du cégep de Limoilou et président de la Fédération des cégeps; M. Michel Gervais, recteur de l'Université Laval et représentant de la Conférence des recteurs et des principaux des universités du Québec (C.R.E.P.U.Q.); M. Jean Lambert, vice-président administrateur de Lévesque, Beaubien, Geoffrion inc. et président de la Chambre de commerce du Québec; et M. Yvan Bussières lui-même. La table ronde était animée par M. Jean-Robert Sansregret de la firme Sansregret, Blanchette et associés inc.

Yvon Beaulieu — M. Bussières nous a proposé une image assez claire de l'avenir et des conditions de développement économique du Québec face à la globalisation des marchés. Il nous a parlé des valeurs que nous devrons adopter: le sens de la créativité et de l'innovation, le goût de l'excellence, du travail bien fait et du dépassement, la capacité de s'adapter aux changements. Cependant, il me semble que ce ne sont pas ces valeurs-là qui sont transmises actuellement par la société et qu'il y aura un important travail de transformation à faire pour que nos jeunes puissent s'en inspirer.

D'autre part, je voudrais revenir sur quelques-unes des notions que le conférencier a évoquées et notamment celle du client face au fournisseur. Bien sûr, les cégeps et les universités sont des fournisseurs qui doivent adapter leur produit aux besoins du marché du travail. Mais leur client est aussi l'étudiant. Et les intérêts de ce client ne sont pas toujours reliés directement à ceux de l'entreprise. Il est possible d'adapter cette notion de client et celle de la qualité totale au niveau collégial, mais certainement pas de façon aussi absolue que dans l'entreprise.

Enfin, je voudrais dire que l'établissement de relations entre les cégeps et les entreprises ne date pas d'aujourd'hui. Il y a longtemps que les collèges mettent leurs ressources à la disposition des entreprises pour les aider à se développer et à former leurs employés. Presque tous les collèges offrent maintenant, par leur département de l'éducation des adultes, des services spécialement axés sur les relations entre l'établissement et les entreprises. Les centres spécialisés ont aussi pour mission de faire de la formation, de l'animation et de la recherche en liaison avec le monde du travail et l'évolution des techniques. Le réseau collégial dans son ensemble est extrêmement ouvert sur l'industrie. Il reste beaucoup à faire. Nous sommes en train d'étudier comment certains points de nos régimes pédagogiques pourraient être corrigés pour faciliter le développement des stages dans l'industrie. Il faut aussi définir les éléments de connaissances et les compétences qui devront être acquis pendant ces stages. La tâche n'est pas simple, et elle nous demandera de l'imagination et des idées neuves.

Yvan Bussières — Il est vrai que les valeurs dont j'ai parlé ne correspondent pas exactement à celles de la société actuelle. Et je pense qu'un changement culturel profond s'impose, à l'école et ailleurs. Je le vois comme un processus à moyen et long terme, 5, 10, 15 ans au bout desquels nos jeunes pourront connaître ces valeurs-là. Au cours des dernières années, notre société a insisté un peu plus sur les loisirs que sur le travail. Mais il ne faut pas oublier que nous sommes dans un contexte d'échanges internationaux. Les sociétés gagnantes seront celles qui auront réussi ce changement profond des valeurs.

Je partage le point de vue de M. Beaulieu sur les relations cégeps-industries et les stages: ils ne datent pas d'aujourd'hui. Je suis moi-même entré chez Provigo, après l'université, à l'occasion d'un stage. Mais il y a une volonté de se rapprocher de plus en plus ferme.

Michel Gervais — M. Bussières a fort bien dit que la compétitivité de l'entreprise repose désormais sur la qualité de son personnel. On pourrait élargir cette considération à la société tout entière. L'économie se globalise, l'univers politique aussi. Et nous vivons dans un monde où les connaissances sont de plus en plus essentielles, plus même que les ressources naturelles. Dans ce contexte, il me semble que les deux ingrédients de base sont les compétences que l'on acquiert par l'éducation et la capacité d'innover sur tous les plans, notamment par la recherche et le développement. Les gens d'affaires en ont bien conscience, c'est pour cela qu'ils s'intéressent de plus en plus à l'éducation et à des dossiers comme le financement des universités. On n'aurait pas vu cela il y a 10 ou 15 ans. Ils vont jusqu'à s'engager dans des campagnes de souscription.

Malheureusement, les hommes politiques croient moins à l'importance de l'enseignement postsecondaire. Ils le considèrent comme une dépense et non comme un investissement. Ils considèrent l'éducation comme un dossier culturel alors que c'est avant tout un dossier économique. Le gouvernement fédéral et M. Mulroney, dans le sillage du président américain George Bush, déclarent que l'éducation devrait être une priorité nationale et d'un même souffle, comme on l'a vu avec le dernier budget fédéral, ils réduisent les transferts aux provinces. Le budget que le Québec consacre à l'éducation postsecondaire sera réduit de 60 millions cette année et de 110 millions en 1991-1992. Cela montre l'importance qu'on accorde à ce secteur.

Par ailleurs, je pense comme M. Beaulieu qu'il y a un écart considérable entre les valeurs qu'il faudrait adopter pour avancer sur le plan économique et celles qui animent nos jeunes actuellement. Par exemple, la réussite scolaire n'est absolument pas valorisée, elle est même presque ridiculisée par les étudiants. C'est là tout le contraire de ce que nous souhaitons. Pour les jeunes, la qualité de vie passe par les loisirs, le bien-être, la facilité, et non par l'effort constant et le travail. Il faudrait changer cette culture d'abord pour que les valeurs suivent.

M. Bussières a parlé de l'adaptation de la formation aux besoins de l'entreprise et il a insisté sur l'apprentissage en milieu de travail. C'est très important, et on en connaît déjà de nombreuses formes: les programmes de type coopératif, les stages dans divers milieux professionnels (dans le domaine de la santé, cela se fait depuis des années), les travaux pratiques pendant l'été. Tout cela contribue à former, à informer et à motiver les étudiants. Cela leur permet également d'établir des contacts et de se placer plus facilement après leurs études. J'y vois aussi un excellent moyen de transférer la technologie.

Mais il a aussi insisté sur la nécessité de donner une formation fondamentale aux jeunes et il en a d'ailleurs fait ressortir les éléments les plus importants. Je ne vois pas de contradiction entre ces deux dimensions: apprentissage et formation fondamentale. Mais je crois qu'il faut trouver un équilibre entre les deux et ne pas accorder une place trop grande à l'apprentissage en milieu de travail, c'est-à-dire à la capacité de s'adapter immédiatement au marché du travail, au détriment de la formation fondamentale qui apprend à raisonner correctement, à analyser, à s'exprimer, à communiquer ses idées.

Si j'avais personnellement à choisir entre une personne parfaitement préparée à son métier mais possédant une culture et une formation théorique limitées, et une autre personne moins préparée aux exigences immédiates du marché du travail mais possédant une riche personnalité et une solide formation de base, je n'hésiterais pas, je prendrais la seconde. D'ailleurs, si on regarde les hommes politiques et les hommes d'affaires, on s'aperçoit qu'il y a souvent un écart considérable entre la formation spécialisée qu'ils ont reçue à l'université ou ailleurs et le type d'emploi qu'ils exercent. Aux commandes des entreprises, il n'y a pas que des spécialistes en administration. Il y a des avocats, des ingénieurs et même des philosophes, comme M. Beaulieu. Cela montre que le plus important n'est pas la formation spécialisée mais l'apprentissage de base: les méthodes de travail, les capacités d'analyse et de synthèse. Ce sont toutes ces qualités-là que M. Bussières a évoquées.

Yvan Bussières — La formation théorique et la formation technique se sont pas du tout des ennemies. Il est fondamental que l'école, le cégep et l'université donnent à nos étudiants une formation de base solide. Mais les étudiants doivent aussi comprendre le plus vite possible les réalités de l'industrie. Vous avez noté que les valeurs des jeunes, et même celles de la population dans son ensemble, sont assez éloignées de celles que j'ai évoquées. Il est bien possible que les deux tiers des étudiants se moquent des études pendant qu'un tiers seulement travaillent fort pour réussir. Je trouve cela un peu inquiétant, et je pense que si les jeunes pouvaient faire des stages en entreprise ils verraient plus rapidement quel rapport elle a avec l'école, de quel genre de formation ils ont besoin et ce qui les attend dans l'avenir. C'est très important, et nous devons nous appliquer à changer la culture des jeunes. Pas du jour au lendemain. Petit à petit. L'industrie, les universités et les cégeps ont un travail collectif à faire dans ce sens.

Jean Lambert — Nous voyons tous que l'écart se creuse entre les ressources humaines disponibles et les emplois offerts sur le marché du travail. Il y a plus de 9 p. cent de chômeurs. On a évoqué toutes sortes de solutions mais il en est une qui montre une évolution très positive des employeurs québécois: l'entreprise admet maintenant qu'elle a des responsabilités partagées mais directes dans la formation et l'adaptation de son personnel aux nouvelles techniques. Autrement dit, elle reconnaît qu'il est devenu difficile de demander à un jeune diplômé de faire fonctionner sur-le-champ telle machine ou d'appliquer tel procédé sous prétexte qu'il a été formé dans la bonne discipline. L'entreprise reconnaît qu'elle doit offrir à ses employés une formation de pointe pour répondre à ses propres besoins.

Nous avons peu parlé jusqu'ici de la nécessité d'identifier les besoins du marché du travail suffisamment à l'avance pour que le système d'éducation puisse orienter ses efforts dans le bon sens. Cela prendrait à mon avis six ou sept ans puisque c'est le délai qui s'écoule entre le moment où un étudiant s'engage dans une voie et celui où il arrive sur le marché du travail. M. Bussières a évoqué la rapidité avec laquelle les connaissances évoluent et la capacité du système d'enseignement de s'y adapter.

Je constate que le rapprochement entre l'éducation et l'entreprise est une idée qui fait rapidement son chemin. Ce n'est pas un mariage facile car, pour l'instant, ce n'est encore qu'un mariage de raison. Et je voudrais insister sur le cas des petites et moyennes entreprises. Les P.M.E. constituent 90 p. cent du tissu des sociétés corporatives du Québec. La globalisation des marchés va amener chez nous des gens compétitifs, formés sur d'autres continents, et ces P.M.E. sont aux prises avec des problèmes de temps, d'argent et de connaissances. Nous aurons besoin de plus en plus de gens capables d'exprimer leur pensée, de la transmettre oralement et par écrit, de dénoncer ce qui ne leur plaît pas. Dans les années soixante, 70 p. cent de la population se tournaient vers les métiers techniques et 30 p. cent vers l'université. Aujourd'hui, c'est le contraire. Par nature, tous les êtres humains sont semblables. C'est par l'éducation et la formation qu'ils deviennent différents.

RÉACTIONS DE LA SALLE

Une période d'échanges entre le public et les participants à la table ronde a terminé la conférence.

Paul Inchauspé, directeur général du cégep Ahuntsic — Je voudrais dire que c'est au primaire et au secondaire qu'on doit commencer à inculquer de nouvelles valeurs aux jeunes. Après, au cégep et à l'université, nous ne pouvons plus renverser les tendances, nous ne faisons que récolter des phénomènes. Or il y a dans le système éducatif québécois, depuis 25 ans, un certain nombre d'orientations qu'il faudrait changer. J'en citerai trois.

D'abord, il faut passer d'une «pédagogie du comprendre» à une «pédagogie du savoir-faire». Je m'explique. Il y a 25 ou 30 ans, un changement radical s'est produit dans la pédagogie québécoise. Avant, on valorisait énormément la mémoire, la répétition. Mais depuis on insiste sur la compréhension, autant au primaire qu'au secondaire. Cependant, les élèves n'apprennent pas à «faire». On leur donne des explications, mais il ne suffit pas de comprendre pour pouvoir soi-même passer aux actes. Les jeunes du secondaire connaissent tous les types de discours: l'interprétatif, le narratif, etc. Mais ils n'écrivent jamais.

Ensuite, je dirais qu'il faut passer d'une «pédagogie de l'effort» à «une pédagogie du désir». L'effort, c'était bon il y a 30 ans. Nous avons des besoins, il faut en tenir compte. L'individu adulte et l'enfant sont des êtres de désir, et ce qui caractérise le désir c'est l'élan, l'envie de dépassement. Vu comme ça, l'effort n'est que ce désir de dépassement. Pour enseigner les sciences, par exemple, il ne faudrait pas se contenter de faire la morale de la science, mais développer la curiosité des élèves, parce que c'est un élan.

Troisième aspect: le passage des connaissances aux actes. Ce que je sais du système québécois me porte à dire que, de façon générale, les gens ont le goût de l'innovation et de l'entreprenariat. Ils n'attendent que l'occasion de s'y mettre, il faut la leur donner. Dans ce cas précis, le changement se fera facilement.

J'ajouterai un élément très important: ce sont les gens de l'entreprise qui doivent maintenant tenir ce discours. Pourquoi? De 1930 à 1960-70, la moitié de la population québécoise avait moins de 25 ans. Les gens de plus de 65 ans formaient 7 p. cent seulement du total. Cela a beaucoup changé depuis et, si l'on regarde les projections du démographe Jacques Henripin, on voit que d'ici l'an 2000 les moins de 25 ans ne représenteront plus que 20 p. cent de la population alors que les plus de 65 ans en constitueront près du tiers.

En conséquence, les valeurs vont changer. L'éducation, que l'on considérait avant comme un investissement parce que les jeunes étaient nombreux, va plutôt apparaître comme une dépense. Les gens âgés vont demander des soins de santé, et non de l'éducation. Ce sont ces arguments-là que les hommes politiques vont entendre, et c'est pourquoi l'entreprise est maintenant l'alliée objective du système éducationnel. Ce sont les hommes d'affaires qui vont défendre l'éducation au Québec. S'ils ne le font pas, elle va s'écrouler.

Yvan Bussières — Vous avez touché là des points essentiels. Le savoir-faire est fondamental. Il faut que les cégeps et les universités donnent eux aussi aux jeunes ce goût de faire les choses. On leur fournit les instruments, il faut leur donner le goût d'agir. Je suis aussi d'accord avec vous sur les conséquences qu'entraînera le vieillissement de la population. Les gouvernements écouteront davantage leurs électeurs âgés de 35 à 80 ans que les étudiants. On risque de voir à moyen et long terme plus de pression financière sur nos écoles et nos universités et je pense moi aussi que les entreprises devraient jouer un rôle de plus en plus prépondérant dans le domaine de l'éducation.

Paul Lambert — Je partage entièrement ce point de vue, les entreprises doivent devenir des porte-parole. Je voudrais seulement faire un petit retour en arrière. Cela ne fait pas très longtemps que l'opinion publique écoute les hommes d'affaires. Cela date d'à peine dix ans. Mais l'engagement des entreprises dans la formation, dans la conception des programmes mais aussi au niveau politique est de plus en plus fort, nous le voyons avec Provigo. Dans les chambres de commerce, l'éducation est un dossier prioritaire sur lequel nous travaillons de façon intensive et je puis vous assurer que nous serons de plus en plus présents.

Louis-Jacques Filion, président du conseil d'administration du cégep de Trois-Rivières — J'ajouterai quelques éléments à ce qu'a dit M. Inchauspé, dont je partage tout à fait l'opinion. Il me semble qu'avant de s'occuper du savoir-faire au primaire et au secondaire, il faudrait s'occuper du «savoir-être». M. Bussière a beaucoup insisté sur les qualités d'autonomie et de leadership. Je travaille dans l'enseignement supérieur, et je trouve les étudiants conformistes. On leur a appris à s'adapter au système et non à exercer le leadership et l'autonomie dont on a besoin au niveau supérieur. Il faudrait au moins semer en eux une petite graine de «savoir-être» pour qu'ils développent ces qualités-là.

Évidemment, quand on parle avec les gens du primaire et du secondaire, on s'aperçoit qu'il n'est pas facile de faire bouger les choses, qu'il y a des structures extrêmement rigides, comme les conventions collectives. Je trouve le rapprochement entre l'industrie et l'enseignement supérieur très intéressant. Mais au primaire et au secondaire, il faudrait envisager des stratégies différentes qui permettent aux parents et aux groupes locaux d'exercer des pressions pour provoquer les changements.

Vincent Dumont, président du conseil d'administration du cégep de Rivière-du-Loup — Je travaille dans le monde de l'éducation depuis 23 ans, dont 14 au secondaire, la plupart du temps dans l'enseignement. Et je voudrais revenir sur ce que l'on a dit à propos de l'opinion qu'auraient les jeunes de la réussite scolaire. C'est vrai que j'ai souvent entendu des jeunes traiter les bons élèves de niaiseux. Mais ce sont des réactions d'adolescents et il y a une grande différence entre ce que ces jeunes disent et ce qu'ils pensent vraiment. Je crois que la majorité d'entre eux veulent avoir de bonnes notes. Beaucoup ont des activités bénévoles ou vont monter des mini-entreprises. Il suffit qu'on leur en donne l'occasion. D'ailleurs, certains adultes n'ont-ils pas aussi une attitude négative face à leur travail et des tendances à prolonger les pauses-café? Est-ce seulement la faute du primaire et du secondaire ou ne serait-ce pas plutôt celle de la société dans son ensemble? Un jeune passe 44 p. cent de son temps libre devant la télévision. Je suis parent, moi aussi. Et je me demande si nous avons autant de pouvoir sur nos enfants que nous le souhaitons. Je crois qu'il faudrait élargir le débat et ne pas rejeter la faute uniquement sur le primaire et le secondaire.

Michel Gervais — Je suis tout à fait d'accord avec votre dernière remarque. Ce n'est pas tellement la culture de l'école qu'il faut changer mais celle de la société en général. Les valeurs auxquelles les jeunes croient reflètent celles de la société. Je le sais, j'ai des enfants d'âge scolaire. L'école fait des efforts, j'en fais moi-même pour les encadrer, pour leur communiquer des valeurs de dépassement. Mais je vois concrètement comment ils y répondent, et c'est peut-être la seule déception dont je puisse parler aujourd'hui.

Yvon Beaulieu — C'est vrai. On vit dans une société où les premiers éducateurs sont les parents. On ne peut pas se contenter de constater les lacunes des étudiants au cégep et à

l'université. Il faut proposer un autre système de valeurs non seulement à l'école mais à l'ensemble de la société. Je ne suis pas sûr que l'école valorise convenablement ses meilleurs élèves. On aide beaucoup ceux qui ont des problèmes, mais on ne donne pas à ceux qui pourraient exceller les moyens de le faire et de devenir ainsi des moteurs pour les autres. Cette question regarde autant l'école que la société. Si nous considérons tous, dorénavant, que le «mieux-être» et le «mieux-vivre» doivent être basés sur de nouvelles dimensions, si nous transmettons cette vision à nos jeunes, le système scolaire suivra. Et les cégeps pourront apporter leur pleine contribution au développement de l'excellence dont nous avons besoin.

Jean Lambert — Il n'y a pas si longtemps que notre philosophie du travail a changé. Jusqu'ici, les négociations portaient sur l'environnement professionnel et les rapports avec les supérieurs. On s'arrêtait peu à l'intérêt et au plaisir de travailler. Il s'agit là d'une notion complètement nouvelle qu'on commence seulement à intégrer dans les entreprises. Je ne peux pas nier qu'il y a actuellement beaucoup d'employés plus pressés de finir leur journée que d'accomplir leur tâche. Mais de grands changements se préparent.

Yvan Bussières — Dans les dernières conventions collectives signées chez Provigo, on a ajouté une clause de qualité totale, après négociation bien sûr. Nous allons faire participer nos employés des supermarchés et des centres de distribution à des programmes de qualité totale. L'entreprise y travaille depuis 1986. Et nos syndiqués commencent à mesurer l'importance d'assumer plus de responsabilités. Nous avançons doucement, mais tout cela est très encourageant.

Jacques Poliquin, président du conseil d'administration du cégep Joliette - De Lanaudière et directeur au secondaire — Je me sens responsable de toute la mauvaise graine dont on parle ce matin! Je dois dire que le nouveau langage de l'entreprise est très stimulant pour nous aussi. Nos professeurs ont une moyenne d'âge d'environ 47 ans. Les valeurs dont vous parlez sont les leurs, celles qu'ils ont essayé de transmettre aux jeunes. Mais quand on ne voit pas de progrès, on perd un peu de son enthousiasme. Ce ne serait pas difficile de le leur rendre. L'orientation de l'industrie nous aidera certainement à mieux former nos élèves.

Yvan Bussières — Un professeur du cégep de Limoilou va passer un mois en stage chez Provigo pour voir justement comment vit l'entreprise et de quel genre de formation elle a besoin. Ce n'est qu'un début, il y aura de plus en plus de stages pour les étudiants et les professeurs.

Jean Lambert — J'ai parlé tout à l'heure des P.M.E. et de leurs problèmes. Les gens qui les dirigent ont des défis quotidiens à relever et ils n'ont pas forcément le temps d'instaurer chez eux de nouvelles méthodes comme la grande entreprise. Ils entendent bien parler de certains programmes, mais ils ne savent pas comment s'en servir. Vous seriez surpris de voir combien d'entrepreneurs québécois ignorent tout des programmes des commissions de formation professionnelle du ministère de la Main-d'oeuvre. Ils ne savent même pas que ça existe. Pourtant, ces commissions sont là pour les aider, en collaboration avec les établissements d'enseignement. Les besoins sont là, les instruments aussi: il faut tout simplement mettre les projets en marche.

Jacqueline Pinet, présidente de la Fédération des associations de parents des collèges du Québec inc. et membre du conseil d'administration du cégep de Baie-Comeau — Je suis dans le milieu scolaire depuis 14 ans. Et je peux vous dire que les parents ont utilisé tous les moyens à leur disposition pour que leurs valeurs, celles qu'ils transmettent à leurs enfants, soient aussi transmises par l'école primaire et l'école secondaire. Actuellement, nous

voudrions que la formation technique s'améliore et qu'on offre plus de stages aux jeunes pour qu'ils puissent vraiment assumer des responsabilités dans leur milieu de travail et non servir de pions. J'aimerais savoir quel genre de collaboration est possible entre les parents et les cégeps.

Yvon Beaulieu — Les cégépiens sont pour la plupart des adultes qui ne vivent plus chez leurs parents. Ces derniers ont leur place dans les conseils d'administration des collèges, ils ont beaucoup à dire sur la qualité de vie dans l'établissement. C'est un rôle très important. Ils peuvent également se prononcer sur les objectifs des programmes et des cours dans ce cadre-là. Évidemment, c'est une approche différente de celle qui a cours au primaire et au secondaire.

Gilles Lavoie, directeur des Services pédagogiques au cégep Lionel-Groulx — Je voudrais revenir aux valeurs. Il me semble que le développement de toute société passe par deux éléments importants: un système d'éducation qui permette aux individus de progresser et un système économique qui permette au pays de se développer. Il y a actuellement entre les deux un certain nombre de contradictions, et je m'adresse particulièrement aux gens de l'entreprise. Quelqu'un parlait tout à l'heure de la société de consommation. La production exige que l'on consomme, et la consommation entraîne la production. C'est un cercle vicieux. Actuellement, dans nos collèges, près de 70 p. cent des étudiants travaillent plus de douze heures par semaine. Leur préoccupation fondamentale n'est pas nécessairement les études, les bonnes notes, les apprentissages, etc. Il y a dix ans, on n'avait aucun problème pour se garer sur les terrains de stationnement des collèges. Aujourd'hui, il faut arriver de plus en plus tôt pour trouver une place. Et ce n'est certainement pas parce que le nombre d'employés a augmenté. Mais quand le papa a une voiture, quand la maman a une voiture, et la grande soeur, et le grand frère, même à 17 ans on se dit qu'on en a besoin aussi. L'école est le reflet de la société. Il faudrait voir ensemble comment on peut maintenir un équilibre entre l'éducation des individus et le développement économique d'un pays, du Québec en particulier.

Raymond Hamelin, ingénieur-économiste — Le Canada traverse actuellement de graves difficultés économiques. Un analyste financier réputé a déclaré récemment, dans le *Financial Post*, qu'au rythme où augmente la dette canadienne, une catastrophe est fort possible d'ici cinq ans. Cela signifie que, malgré notre désir d'offrir aux jeunes d'excellents programmes de formation, il y aura de moins en moins d'argent à consacrer à l'enseignement et à la formation. Cela va particulièrement toucher les jeunes qui se présentent sur le marché du travail.

Quoi qu'en dise le ministre des Finances, l'ennemi numéro un n'est ni l'inflation ni les taux d'intérêt élevés. Notre ennemi numéro un au Canada et plus encore au Québec, c'est l'extrême faiblesse de notre productivité. L'inflation et les taux d'intérêt sont des problèmes conjoncturels, les symptômes d'une maladie beaucoup plus grave, d'un problème structurel: le manque de productivité. Cela touche directement l'aspect concurrentiel de nos entreprises, qui embauchent les jeunes.

J'essaie depuis plusieurs années de sensibiliser les deux niveaux de gouvernement à cet aspect. Je me bute malheureusement à un mur d'incompréhension.

Jean-Robert Sansregret, firme Sansregret, Blanchette et Associés inc.— Quand on regarde l'apport des gouvernements aux budgets de formation, on constate évidemment que la tendance est plus à la décroissance qu'à l'abondance et que les contributions de l'État sont en chute libre. La pierre est peut-être dans notre jardin. C'est peut-être à nous de trouver de nouvelles sources de revenu, que ce soit dans le milieu de l'entreprise ou dans l'enseignement supérieur.

Jean Lambert — Les chambres de commerce ont proposé l'an dernier, pour la première fois, aux gens d'affaires d'investir un pourcentage de leurs revenus dans la formation. Nous en avons un exemple pratique et frappant ce matin avec Provigo. Nous aimerions que cette question soit débattue ouvertement. Je crois que les entreprises du Québec sont prêtes à investir du capital là-dedans. Toute la question est de savoir comment le faire.

Yvon Beaulieu — Je voudrais revenir sur la collaboration entre les entreprises et les établissements d'enseignement. Je crois qu'il y a des différences importantes entre ce que peut exiger une grande entreprise et ce que peut exiger une P.M.E. comme formation de base ou comme formation fondamentale. Deuxièmement, la capacité de s'adapter à l'entreprise ne se résume pas à la possibilité d'organiser des stages. Je peux vous dire que la nécessité de rattraper l'évolution technologique représente une tâche énorme pour nos enseignants. Il y aurait peut-être lieu d'envisager entre les entreprises et les établissements d'enseignement des formes de coopération qui permettraient aux enseignants de se perfectionner directement dans l'industrie.

Nous sommes en train de mettre sur pied un centre de liaison qui favoriserait les contacts entre les collèges du réseau et les industries de leur région. Mais on pourrait aussi développer l'idée que des administrateurs de cégep participent aux délibérations des conseils d'administration des petites et des grandes entreprises. Les collèges sont tout à fait prêts à accueillir dans leurs conseils des gens de l'industrie. Il ne doit pas y avoir beaucoup d'exemples actuellement, mais il me semble que si les dirigeants de chaque organisme pouvaient discuter d'orientation, de planification, de savoir-faire, on en arriverait plus vite à la symbiose nécessaire. Je lance l'idée.

Yvan Bussières — Je pense qu'il est de plus en plus important que les entreprises et les établissements d'enseignement collégiaux et universitaires tissent des liens, des liens durables. Votre idée d'inviter des gens des collèges et des universités aux conseils d'administration ne tombe pas dans l'oreille d'un sourd. Je pense que ce serait un excellent moyen d'élargir les relations entre le monde de l'éducation et celui des affaires.

Jean Lambert — J'aimerais ajouter ceci à ce qu'a dit M. Beaulieu: il y a beaucoup de professeurs qui font de la consultation dans les entreprises et, par cette voie, ils ont déjà une bonne connaissance de ce qui s'y passe, une connaissance peut-être plus fine qu'elle ne le serait s'ils siégeaient au conseil d'administration.

Suzie Fortier, représentante du Mouvement Desjardins — Je voudrais vous parler d'une expérience que nous avons faite au Mouvement Desjardins pour hausser le niveau de scolarité de notre personnel des services financiers. Nous aurions pu nous limiter à un perfectionnement dans l'entreprise, mais nous avons préféré collaborer avec un cégep pour développer un programme de formation reconnu par le ministère. Nous avions donc deux objectifs: donner une formation spécialisée à nos employés et hausser leur niveau de scolarité.

Tout est en place, mais nous avons eu beaucoup de problèmes pour nous «arrimer» aux cégeps. Nos méthodes étaient complètement différentes. Il était très important pour nous que la formation soit uniforme d'un établissement à l'autre. C'est notre Fédération de Québec qui s'est lancée dans cette expérience, mais vous savez que nous sommes un organisme décentralisé et que nous avons plusieurs fédérations, prêtes à faire la même chose en région. Cela signifie qu'un grand nombre de cégeps pourraient y participer. Or, nous n'avons pas eu l'impression qu'il y avait beaucoup de concertation entre les cégeps. Cela pose des problèmes importants. Nous devons déjà établir des passerelles entre nos fédérations et chaque cégep. Mais une fédération peut avoir à travailler avec

plusieurs cégeps. Et comme nous voulons uniformiser l'enseignement offert à nos employés, cela devient très compliqué. J'aimerais savoir si on peut s'attendre que les cégeps établissent des passerelles plus solides entre eux, et j'irais jusqu'à parler des passerelles à établir entre les collèges et les universités parce que, pour nous, l'université représente la deuxième étape.

Yvon Beaulieu — Effectivement, au niveau collégial, dans le secteur de l'éducation des adultes, nous nous comportons à bien des égards comme des entreprises en situation de concurrence. Il faut bien se l'avouer. Plusieurs facteurs peuvent expliquer ce manque d'homogénéité et de coordination, mais je suis d'accord pour dire que nous devons faire des efforts.

Michel Gervais — En ce qui concerne les relations cégeps-université, je crois qu'on a fait beaucoup de progrès pour éviter les doublements de programmes, par exemple. Un étudiant détenteur d'un D.E.C. technique avait bien du mal à entrer à l'université il y a quelques années. On lui demandait d'obtenir des crédits supplémentaires. À présent, on reconnaît certaines équivalences pour faciliter le passage. Entre les universités, la reconnaissance des crédits est très courante. Il y a bien sûr une certaine concurrence pour la clientèle étudiante, mais si les programmes se ressemblent, les crédits sont reconnus.

Suzie Fortier — Cela n'est malheureusement pas la même chose partout. Dans le domaine de la reconnaissance des acquis, une plus grande souplesse serait nécessaire pour encourager les gens qui travaillent à se perfectionner. Plusieurs centaines d'heures de formation, c'est beaucoup pour un employé et pour une entreprise. Mais tous les établissements ne manifestent pas la même ouverture.

Louis-Jacques Filion — Je trouve les efforts des cégeps et de l'industrie pour se rapprocher très intéressants, mais je voudrais apporter quelques nuances. On parle beaucoup des relations entre la Fédération des cégeps et le Conseil du patronat du Québec (C.P.Q.). Or nous vivons essentiellement dans une économie de P.M.E. et le C.P.Q. — qui n'est pas particulièrement connu pour ses innovations sur le plan social — n'en représente pas beaucoup. Je comprends que c'est un début et que le C.P.Q. joue un rôle important auprès des grandes entreprises. Mais notre économie est composée à 98 ou 99 p. cent de P.M.E. (un participant à la table ronde parlait tout à l'heure de 90 p. cent). D'ici trois ans, elles fourniront près de 50 p. cent du produit intérieur brut du Québec. Ce sont elles qui créent 92 à 96 p. cent des emplois québécois. Dans les grandes entreprises, il y a décroissance de l'embauche. Ce phénomène est d'ailleurs encore plus accentué en Ontario où, depuis 10 ans, les P.M.E. créent entre 102 et 106 p. cent des emplois par année.

Ma première suggestion serait donc qu'on tienne compte des P.M.E. dans les efforts de rapprochement industries-cégeps. Au Québec, le principal interlocuteur est le Groupement québécois d'entreprises. Il y a aussi l'Association des manufacturiers et les chambres de commerce, qui représentent beaucoup mieux le milieu industriel actuel que le Conseil du patronat.

Deuxièmement, le rapprochement cégeps-industries se fait au niveau de la Fédération des cégeps, mais il devrait aussi se faire au niveau local, avec chacun des collèges. Aux États-Unis, la plupart des collèges ont un comité aviseur local composé d'industriels qui se réunissent régulièrement pour évaluer les besoins de main-d'oeuvre. Cela crée beaucoup de dynamisme et les effets indirects sont également intéressants: grâce aux comités aviseurs, dont les membres siègent pendant deux ans, les entreprises connaissent bien les problèmes financiers des collèges — les collèges privés américains en ont tous — et il est beaucoup plus facile de leur demander une contribution.

Jean Lambert — En ce qui concerne les statistiques, vous avez absolument raison. Il y a à peu près 158 000 entreprises au Québec, dont environ 1 200 grandes entreprises. Mais le rapprochement ne fait que commencer et je pense qu'il ira dans le sens que vous souhaitez, qu'il y aura des projets dans toutes les régions de la province.

Louis-Jacques Filion — Le monde du travail a d'autres besoins qui ne peuvent pas être définis seulement par les associations d'entreprises. Il faudrait par exemple former beaucoup plus de travailleurs autonomes. Au Québec, que ce soit au primaire, au secondaire ou dans l'enseignement supérieur, les gens apprennent à travailler pour les autres. Mais dans les économies fortes, aux États-Unis, en Allemagne fédérale, au Japon, il y a énormément de travailleurs autonomes. Un pays a besoin d'entrepreneurs pour créer une économie forte. Et pour y arriver, il n'est pas toujours nécessaire d'avoir des consultations suivies avec les associations patronales. Les collèges de la région Mauricie/Bois-Francs/Drummond ont beaucoup d'activités dans ce domaine-là.

Yvon Beaulieu — Nous avons en effet beaucoup à faire pour développer l'entreprenariat. Certains collèges s'en soucient énormément: j'en connais un qui a mis sur pied un centre de création d'entreprises où l'on essaie d'aider les diplômés du collégial et de l'université à monter une entreprise et à la gérer de façon rentable. Les relations entre les cégeps et les petites entreprises ne datent pas d'aujourd'hui. Tous les jours, dans les régions, des liens se nouent entre le secteur de l'éducation des adultes et les P.M.E. Il y a même déjà des structures officielles. Cela va simplement s'étendre de plus en plus.

Les participants à la table ronde prononcent chacun un mot de conclusion.

Yvan Bussières — Je pense que cette rencontre a été très productive et je voudrais remercier la Fédération des cégeps de l'avoir organisée. Je crois que les cégeps et les entreprises ont de plus en plus conscience de l'importance d'une concertation entre le milieu de l'éducation et celui de l'industrie.

Jean Lambert — L'éducation et les affaires sont en train de développer ensemble une nouvelle culture, pour le mieux-être des Québécois, et je dis bravo à tout le monde.

Yvon Beaulieu — Cette rencontre a fourni aux partenaires que nous sommes une occasion privilégiée pour s'apprivoiser davantage. Le mariage n'est pas fait, il faudra encore beaucoup se fréquenter avant la symbiose parfaite, mais nous sommes sur la bonne voie et c'est une condition de réussite pour l'entreprise et l'économie québécoises. C'est par là aussi que les valeurs de notre société changeront et que des défis nouveaux et intéressants seront proposés aux jeunes et aux moins jeunes.

Michel Gervais —Nous n'étions pas ici pour parler de la collaboration entre les universités et les entreprises, qui s'est énormément développée ces dernières années. Mais il n'est pas inutile de le mentionner, car il me semble que c'est par leurs liens avec les collèges que les universités arriveront le mieux à rejoindre les P.M.E. Un bon exemple à cet égard est le Centre québécois d'informatisation de la production. Je suis sûr qu'il fera des petits.

REMERCIEMENTS

Remerciements[2]

Je pense que nous devons tous nous féliciter de la tenue de cette conférence. Nous apprenons tout doucement, et je pense qu'il faut insister sur l'expression «tout doucement», à nous apprivoiser. Le thème du rapprochement cégeps-entreprises est au coeur des préoccupations de la Fédération des cégeps. Seule la concertation nous permettra de faire face à la globalisation des marchés et au défi de la concurrence internationale. Notre conférencier, M. Bussières, nous a présenté, à partir de son expérience, sa vision des nouvelles approches qu'il faudrait adopter. Son message est clair. Seule la collaboration de tous les intéressés permettra d'avancer. Les exemples qui existent montrent qu'il est possible d'établir un dialogue constructif afin de mieux préparer le gestionnaire et le travailleur de l'avenir. C'est aussi le message de la Chambre de commerce de Québec et celui des universités.

Ces rapports industries-cégeps devront cependant être structurés. C'est pourquoi nous voulons créer un centre de liaison et d'animation cégeps-entreprises, auquel nous consacrerons beaucoup d'énergie pendant les prochains mois. Et, comme l'a dit M. Beaulieu, pourquoi ne pas inviter des gens des cégeps et des universités aux conseils d'administration des entreprises? Puisqu'il s'agit d'une nouvelle culture, il serait logique qu'elle se concrétise et que l'on puisse s'influencer mutuellement.

Au nom de tous les participants à cette deuxième conférence sur l'éducation, je tiens à remercier notre conférencier, M. Yvan Bussières, ainsi que MM. Jean Lambert, Michel Gervais et Yvon Beaulieu qui ont bien voulu partager leurs réflexions avec nous. Je ne peux terminer sans souligner la participation financière de Provigo qui nous a aidés à organiser cet événement cette année et qui nous aidera, nous l'espérons, l'an prochain! De tels débats sont nécessaires. Je vous donne rendez-vous à tous pour la troisième édition des Conférences sur l'éducation qui aura lieu le 22 février 1991.

[2] par Pierre Delisle, vice-président de la Fédération des cégeps et président du conseil d'administration du cégep François-Xavier-Garneau